

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ФІНАНСОВИХ РИНКІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Вплив інноваційних процесів на сферу банківського бізнесу»

Здобувача вищої освіти II рівня, II курсу, ФМБ-22-1 групи,
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,
освітня програма «Управління процесами у сфері банківського бізнесу»


(підпис)

Боснюк Богдан Іванович
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник


(підпис)

Баронов Руслан Олександрович, к.е.н.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної
програми


(підпис)

Береславська Олена Іванівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри фінансових ринків та технологій
протокол від «15» 01 2024 № 9

Завідувач кафедри



Ірпінь – 2024

Реєстрація № 3 18.01.2024р. Вуржова І.І.
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 15.01.2024р. [підпис]
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

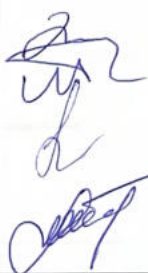
Результат захисту 4 07.01.24 [підпис]
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: [підпис] Тришотко І.О.
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

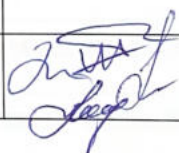
<u>[підпис]</u> (підпис)	<u>Воробей І.І.</u> (ініціали, прізвище)
<u>[підпис]</u> (підпис)	<u>Новосіло І.І.</u> (ініціали, прізвище)
<u>[підпис]</u> (підпис)	<u>Тришотко І.О.</u> (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповіль	від 0 до 10	10		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	22		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	37		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	75		

Оцінювання кваліфікаційної роботи науковим керівником - 38 балів.

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
75	C	4		

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

Факультет фінансів та цифрових технологій

Кафедра фінансових ринків та технологій

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Освітня програма «Управління процесами у сфері банківського бізнесу»

Затверджую

Завідувач кафедри фінансових ринків
та технологій

 Григорій КОВАЛЕНКО
« 15 » листопада 2022

Завдання на кваліфікаційну роботу

Боснюк Богдану Івановичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи (проекту)

Вплив інноваційних процесів на сферу банківського бізнесу стану

Затверджена наказом ректора від 15.11.2022 № 1208

2. Строк здачі закінченої роботи _____

3. Мета роботи Мета роботи полягає у дослідженні теоретичних значень інноваційних процесів у сфері банківського бізнесу та розробка практичних рекомендацій щодо впливу інноваційних процесів на банківський бізнес.

Об'єкт дослідження: є економічні відносини банків в процесі впровадження інновацій у сферу банківського бізнесу в Україні

Предмет дослідження: є інноваційні процеси у сфері банківського бізнесу в Україні.

Орієнтована база дослідження: вітчизняні комерційні банки та державні банки

4. Вихідні дані до роботи чинні нормативно-правові та законодавчі акти, наукові статті, офіційні джерела статистики, Інтернет-ресурси, звіти НБУ та вітчизняних банків.

5. Перелік графічного матеріалу таблиці та рисунки

6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ДОСЛІДЖЕННЯ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ

1.1. Економічна сутність інноваційних процесів

1.2. Методологічні основи формування інноваційних процесів в банківському бізнесі

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА СФЕРУ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз впливу інноваційних бізнес-технологій на сферу банківського бізнесу

2.2. Оцінка ефективності управління інноваційними процесами у банківському бізнесу

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА СФЕРУ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	2.	3.	4.
1	Підготовка 100 % кваліфікаційної роботи та подання її на перевірку науковому керівнику	29.09.2023р.	29.09.2023р.
2	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника та подання її на повторну перевірку керівнику	30.10.2023р.	30.10.2023р.
3	Попередній захист кваліфікаційної роботи	11-22.12.2023р.	22.12.2023р.
4	Отримання відгуку наукового керівника кваліфікаційної роботи	18-22.12.2023р.	
5	Рецензування кваліфікаційної роботи	26-29.12.2023р.	
6	Надання кваліфікаційної роботи для перевірки на плагіат	01.01.2024р. – 09.01.2024р.	30.11.2023р.
7	ЗАХИСТ	08-09.02.2024р.	

Дата видачі завдання «15» 11 2023

Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проекту)


(підпис)

Баранов Р.О.
(прізвище, ініціали)

Гарант освітньо-професійної програми


(підпис)

Береславська О.І.
(прізвище, ініціали)

Завдання до виконання отримав
здобувач вищої освіти


(підпис)

Боснюк Б.І.
(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Вплив інноваційних процесів на сферу банківського бізнесу

Мета дипломної роботи полягає у дослідженні теоретичних значень інноваційних процесів у сфері банківського бізнесу та розробка практичних рекомендацій щодо впливу інноваційних процесів на банківський бізнес.

Мета роботи полягає у розв'язанні таких завдань: з'ясувати економічну сутність поняття банківські інновації; методологічні основи формування інноваційних процесів в банківському бізнесі; проаналізувати вплив інноваційних бізнес-технологій на сферу банківського бізнесу; сформулювати напрями застосування інновацій в управління розвитком банківського бізнесу в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження є економічні відносини банків в процесі впровадження інновацій у сферу банківського бізнесу в Україні.

Предметом дослідження є інноваційні процеси у сфері банківського бізнесу в Україні.

Базою дослідження є банківський бізнес в Україні.

Кваліфікаційна робота містить 53 сторінки, 3 таблиці, 4 рисунки, список використаних джерел з 41 найменувань та 1 додатка.

Ключові слова: інноваційні процеси, банківський бізнес, вітчизняні банки, воєнний стан, бізнес-технології.

Рік виконання дипломної роботи – 2022-2023 рр.

Рік захисту роботи – 2024 р.

ANOTATION

The impact of innovative processes on the state's banking business

The aim of the thesis is to study the theoretical significance of innovative processes in the banking business and to develop practical recommendations regarding the impact of innovative processes on the banking business.

The purpose of the work is to solve the following tasks: to find out the economic essence of the concept of banking innovations; methodological bases of formation of innovative processes in the banking business; analyze the impact of innovative business technologies on the banking business; to formulate directions for the application of innovations in the management of the development of the banking business in the conditions of martial law.

The object of the research is the economic relations of banks in the process of introducing innovations in the field of banking business in Ukraine.

The subject of the research is innovative processes in the field of banking business in Ukraine.

The basis of the study is the banking business in Ukraine.

The qualification work contains 53 pages, 3 tables, 4 figures, a list of used sources with 41 items and 1 appendix.

Keywords: innovative processes, banking business, domestic banks, martial law, business technologies

The year of completion of the thesis is 2022-2023.

The year of job protection is 2024.

ВСТУП

Зростання ролі банків, необхідність напрацювання нових теоретичних і методологічних підходів до формування впливу інноваційних процесів на сферу банківського бізнесу в Україні та новітні виклики, породжені зовнішніми глобальними ризиками, кризовими явищами в економіці й жорсткою конкуренцією, спонукають регулятора і керівні органи вітчизняних банків до пошуку інноваційних підходів в управлінні. Вони повинні бути спрямовані на оптимізацію ресурсної бази й розроблення ефективної стратегії розвитку інновацій у сфері банківського бізнесу в швидко змінюваних умовах як воєнного стану так і в перспективі відновлення в повоєнній Україні.

Дослідженню теоретичних засад та практичних аспектів розвитку інноваційних процесів у сфері банківського бізнесу присвячено праці таких вітчизняних науковців як: І. Андрушків, С. Аржевітіна, О. Барановського, В. Базилевича, З. Васильченко, О. Васюренко, О. Вовчак, А. Гукалюка, О. Дзюблюка, С. Єгоричевої, І. Івасіва, І. Ситник, О. Кириченко, С. Козьменко, О. Колодізева, В. Міщенко, А. Мороза, Л. Надієвець, С. Науменкової, Л. Примостки, С. Реверчука, Н. Шелудько, Т. Яворської, В. Фоміна, та інших.

Незважаючи на підвищений інтерес до впливу інноваційних процесів на сферу банківського бізнесу й значну кількість наукових напрацювань за цим напрямом, комплексний підхід до її вирішення повністю ще не сформований. Зокрема, потребують подальшого дослідження питання пов'язані з теоретико-методологічними основами управління розвитком інновацій, особливостями й удосконаленням маркетингового управління ними.

Мета роботи полягає у дослідженні теоретичних значень інноваційних процесів у сфері банківського бізнесу та розробка практичних рекомендацій щодо впливу інноваційних процесів на банківський бізнес.

Реалізація поставленої мети дослідження зумовила необхідність розв'язання таких завдань:

- з'ясувати економічну сутність поняття банківські інновації;
- методологічні основи формування інноваційних процесів в банківському бізнесі;
- проаналізувати вплив інноваційних бізнес-технологій на сферу банківського бізнесу

сформулювати напрями застосування інновацій в управління розвитком банківського бізнесу в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження є економічні відносини банків в процесі впровадження інновацій у сферу банківського бізнесу в Україні.

Предметом дослідження є інноваційні процеси у сфері банківського бізнесу в Україні.

Базою дослідження є банківський бізнес в Україні.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційна фінансова звітність банків і статистичні дані про їх діяльність, матеріали Національного банку України (НБУ), Асоціації українських банків, інформаційно-аналітичні матеріали Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, дані міжнародних фінансових та аналітичних організацій, а також праці українських й іноземних науковців і практиків та результати власних досліджень авторки.

Практичне значення одержаних результатів. Сформульовані та обґрунтовані в кваліфікаційній роботі наукові положення можуть бути використані для підвищення ефективності механізму розвитку інноваційних процесів, що базуються на інноваційних технологіях, в банківській сфері, а також для прогнозування розвитку фінансових ринків України.

Розділ 1. Теоретико-методологічні основи інноваційних процесів дослідження банківського бізнесу

1.1. Економічна сутність інноваційних процесів

Науковці, досліджуючи проблеми та перспективи впровадження інновацій у банківську діяльність, формують їх визначення залежно від напрямку та мети дослідження.

Інноваційний розвиток України останніх років пов'язаний з недостатньою регуляторною роллю держави, яка своєю інноваційною політикою може підтримувати інноваційний процес (у тому числі в банківській сфері). Державна підтримка важлива протягом усього інноваційного процесу (від розробки наукової ідеї до впровадження нового продукту в масове виробництво).

Тому, активне впровадження інноваційних процесів і технологій у сферу суспільного життя та бізнесу має стати тим важелем, який дасть змогу забезпечити високі темпи економічного зростання, підвищити конкурентоспроможність економіки країни та підвищити рівень життя населення. Інноваційні особливості ринку його фінансових послуг, оскільки всі суб'єкти економіки виступають учасниками та повною мірою сприяють інноваціям на ринку. Ринок банківських послуг є найбільш розвиненим сегментом ринку фінансових послуг в Україні, тому впроваджувати інновації необхідно в першу чергу.

У сучасних умовах забезпечення інноваційними процесами є вирішальним фактором підвищення ефективності економіки та досягнення конкурентних переваг.

Інноваційний розвиток України останніх років пов'язаний з недостатньою регуляторною роллю держави, яка своєю інноваційною політикою може підтримувати інноваційний процес (у тому числі в банківській сфері). Державна підтримка важлива протягом усього

інноваційного процесу (від розробки наукової ідеї до впровадження нового продукту в масове виробництво).

Саме тому активне впровадження інноваційних процесів і технологій в усі сфери суспільного життя та бізнесу має стати тим важелем, який дасть можливість забезпечити високі темпи економічного зростання, підвищити конкурентоспроможність економіки країни та підвищити рівень життя населення. Інноваційні особливості ринку фінансових послуг, оскільки всі суб'єкти економіки виступають його учасниками та повною мірою сприймають інновації на ринку. Ринок банківських послуг є найбільш розвиненим сегментом ринку фінансових послуг в Україні, тому впроваджувати інновації необхідно в першу чергу. Підвищення ролі інновацій як ключового чинника економічного розвитку потребує формування ефективної інноваційної політики як на державному рівні, так і на рівні окремих сегментів ринку, суб'єктів, розширення та стимулювання інноваційної діяльності.

У сучасних умовах розвитку банківського сектору супроводжується трансформація та диверсифікація традиційних видів банківської діяльності. Банківський сектор можна вважати як генератором ресурсів, так і власним полігоном, де розробляються нові схеми та моделі діяльності, інноваційні рішення, нові продукти. Особливістю банківської системи є те, що в умовах посилення впливу глобалізації, інформатизації та інтернетизації вона може не витримати розвитку та зіткнутися з кризовими явищами. Найбільшого поширення набуло трактування інновацій та інноваційної діяльності як напряду науково-технічного прогресу та як процесу впровадження результатів наукових досліджень і розробок у практику. Проте сучасні підходи характеризуються більшою місткістю та ширшим змістом цього поняття. Інновації включають не лише практичне використання винаходів і науково-технічних розробок, а й зміни в продуктах, процесах, організації та маркетингу [26]. Результат дослідницької діяльності документується як типова форма документації на новий продукт, нову технологію,

вдосконалену методику. Ця документація є інновацією, яка набуває нової якості та стає інновацією через її впровадження, розширення та використання. В Законі України «Про інноваційну діяльність» зазначено: «.. що сутність інновацій як результат інноваційної діяльності, що одержав втілення у вигляді нового чи удосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового чи удосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності, або нової чи удосконаленої організаційно-економічної форми, що забезпечує необхідну економічну і суспільну вигоду» [1] (рис. 1.1).

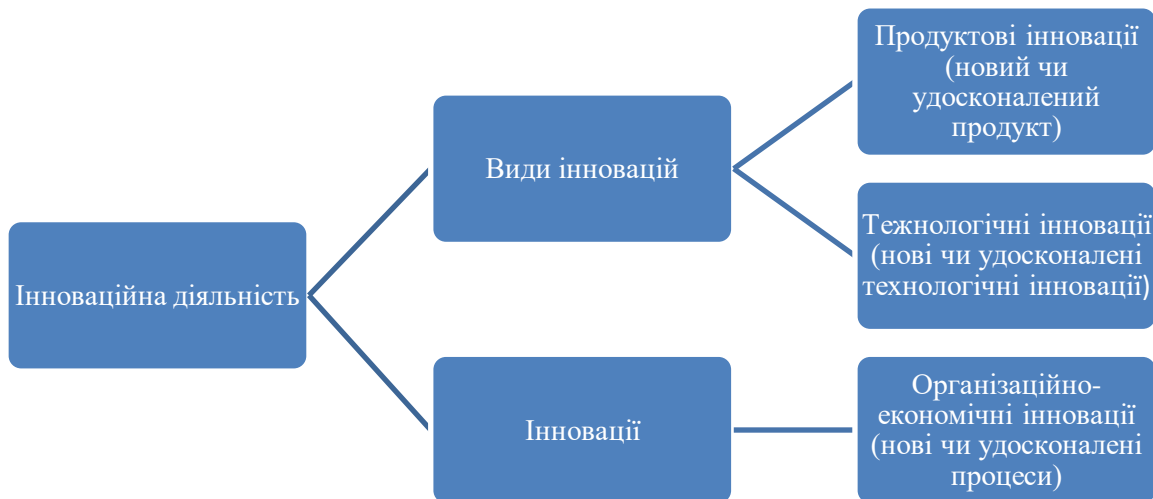


Рисунок 1.1 Форми прояву інновацій

Джерело:[4]

Сьогодні інновації виступають не лише одним із проявних факторів економічного зростання та структурних змін, вони стали сутністю сучасного розвитку країни в цілому, у тому числі у фінансовій сфері економіки, особливо банківських послуг.

В економічній літературі чіткого та однозначного тлумачення поняття «банківська інновація» не існує.

Так С. Б. Єгоричева розуміє її як «...результат діяльності банку, спрямований на отримання додаткових доходів у процесі створення

сприятливих умов формування та розміщення ресурсного потенціалу за допомогою нововведень, що сприяють клієнтам в отриманні прибутку. Банківська інноваційна діяльність орієнтована на гармонізацію інтересів банку, споживачів та суспільства в цілому у межах створення продуктів та послуг більш високої цінності, ніж у конкурентів» [9].

Аналіз наведених визначень банківської інновації свідчить про наступне:

- гіперболізація спостерігається спрямованості банківських інновацій на додатковий дохід банками та прибутку клієнтами;
- у другій частині присутні певні суперечності щодо першої, оскільки тут стверджується, що в основі банківських інновацій є більш висока цінність банківського продукту порівняно з конкурентами;
- обмежується сфера інноваційної діяльності банку тільки створенням нових чи вдосконаленням існуючих продуктів.

Даний підхід обґрунтовується тим, що поняття інновації змушене відповідати трьом необхідним умовам: мати здатність задовольняти ринковий попит, мати ознаку новизни та бути комерційно реалізованою. З даних припущень випливає, що управлінські й організаційні інновації та інновації бізнес-моделей не відповідають вимогам комерційної реалізованості та повного задоволення ринкового попиту і відтак не можуть вважатися банківськими інноваціями у повному розумінні цього поняття.

Зазначені інноваційні рішення забезпечують більше стратегічні переваги банку на користь продуктових або технологічних інновацій, а не короткострокові тактичні. Отже, враховуючи вказані ознаки, визначення банківських інновацій можна сформулювати так: інновації банку є кінцевим результатом процесу вдосконалення всіх сфер його діяльності. Водночас поява нових та модернізованих банківських послуг, удосконалення бізнес-процесів, зручних для клієнтів, якісний менеджмент та маркетинг, спрямований на досягнення конкурентних переваг на ринку послуг.

Інновації у банківській сфері характеризуються певними особливостями, серед яких варто виокремити наступні [4]:

«- наявність суттєвого впливу достатньо жорсткої системи регулювання банківського бізнесу, що до певної міри може гальмувати темпи інновацій;

– на відміну від сфери матеріального виробництва, основним інструментом захисту інтелектуальної власності на інноваційні об'єкти банку є не патентний захист, а ноу-хау та авторські права, хоча останнім часом кількість виданих патентів у сфері банківського бізнесу значно зросла;

– абсолютна більшість банківських інновацій базується на прикладних, а не фундаментальних наукових дослідженнях, що дає змогу значно скоротити затрати банків на інноваційну діяльність;

– значна частка банківських інновацій є результатами здійснення інноваційних рішень в інших галузях суспільного життя або мотивовані зміною параметрів попиту з боку клієнтів» [4] .

Варто відзначити їх класифікація яка вказує на різноманітність банківських інновацій у сучасній банківській справі, наступні проілюстровані в табл. 1.1 (Додаток А).

Варто відзначити, що наведена класифікація банківських інновацій необхідна для визначення закономірностей їх виникнення, а також особливостей здійснення інноваційних процесів у кредитних організаціях [5].

Річ у тім, що внаслідок того що переважання того чи іншого виду інновацій визначає тип і спрямованість інноваційної політики банку (тобто можливе «прив'язування» окремих видів інновацій до певного типу інноваційної політики).

Варто відзначити, що типологія банківських інновацій додало змогу побудувати додаткові механізми (управлінські та економічні), які залежать від певного типу реалізованої інновації та обраної інноваційної політики.

Зазначимо, що кожен банк у процесі реалізації системного підходу до визначення інноваційної політики своєї, розглядаючи інноваційну діяльність

з врахуванням зазначеної вище класифікації, має отримати можливість більш точного позиціонування на ринку, обміну формами просування та реалізації своїх розробок і продуктів на ринку, які для різних типів інновацій.

Реалізація інноваційної діяльності в банках здійснюється за напрямками:

- забезпечення інформаційної безпеки діяльності;
- впровадження комп'ютерної техніки;
- розробка інноваційних банківських продуктів;
- розширення діяльності на ринку;
- економне використання наявних фінансових ресурсів, а також матеріалів;
- забезпечення зростання показників рентабельності діяльності банку і його підрозділів [14].

Інноваційна діяльність банку підпорядкована досягненню головної мети, яка забезпечує максимальне виконання вимог клієнтів банку, але при цьому необхідно використовувати якомога менше банківських ресурсів (коли розробка нових банківських продуктів і послуг, впровадження інновацій у практику діяльності банку). Інновації мають забезпечити зростання прибутку банку.

До важливих ознак банківських інновацій належать наступні ознаки: це повинна бути нова технологія, новий продукт; цей продукт має задовольняти новий попит на ринку; цей продукт має бути прибутковим та ефективним. Ці ознаки повністю відповідають поняттю банківського продукту, однак, враховуючи неоднозначність такого поняття, як інноваційної діяльності банку, необхідно забезпечити визначення його новизни, так як інноваційна діяльність банку направлена на впровадження в практику роботи банку нових інноваційних банківських продуктів.

Варто відзначити, наступні принципи:

по-перше, мета створення, поширення і використання банківських інновацій є не тільки максимізація банківського прибутку а і підтримка

конкурентних позицій банку на банківському ринку, а також задоволення потреб споживачів;

по-друге, інновація є перспективним нововведенням, яке має стратегічний характер, тривалий термін окупності і високу вартість;

по-третє, банківські інновації включають системний характер, вони стосуються не тільки розробки та дослідження нових товарів або послуг, але й вносять зміни в банківські бізнес-моделі;

по-четверте, банківським інноваціям характерна підвищена ризикованість, тому є найбільш проблемними напрямками інвестування капіталу.

Підвищення ролі інновацій як ключового чинника економічного розвитку потребує формування ефективної інноваційної політики як на державному рівні, так і на рівні окремих сегментів ринку, суб'єктів, розширення та стимулювання інноваційної діяльності.

Таблиця 1.2.

Основні дефініції банківських інновацій

Автори	Дефініція
М. Міллер	зміни у фінансових інститутах та інструментах
П. Туфано	розроблення та поширення нових фінансових інструментів, а також інноваційних технологій
Маршалл Дж. Ф., Бансал В. К.	цінні папери, фінансові процеси, фінансові інструменти й фінансові стратегії та рішення корпорацій
Г. В. Карпенко	нові фінансові інструменти та фінансові технології
В. Г. Федоренко	процес конструювання й впровадження в обіг новітніх фінансових інструментів, технологій фінансового інвестування
А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк	методи, які застосовуються підприємствами для здійснення операцій із новими видами фінансових активів чи нових операцій із наявними активами
О. А. Кириченко, В. І. Міщенко	діяльність банківської устнови, направлений на одержання додаткових доходів у процесі створення більш сприятливих умов формування й розміщення ресурсного потенціалу з допомогою інновацій, які сприяють отриманню прибутку клієнтом

Джерело[1-5]

Ключові можливості, які робить доступними для споживачів впровадження банківських інновацій представлені на рис. 1.2.

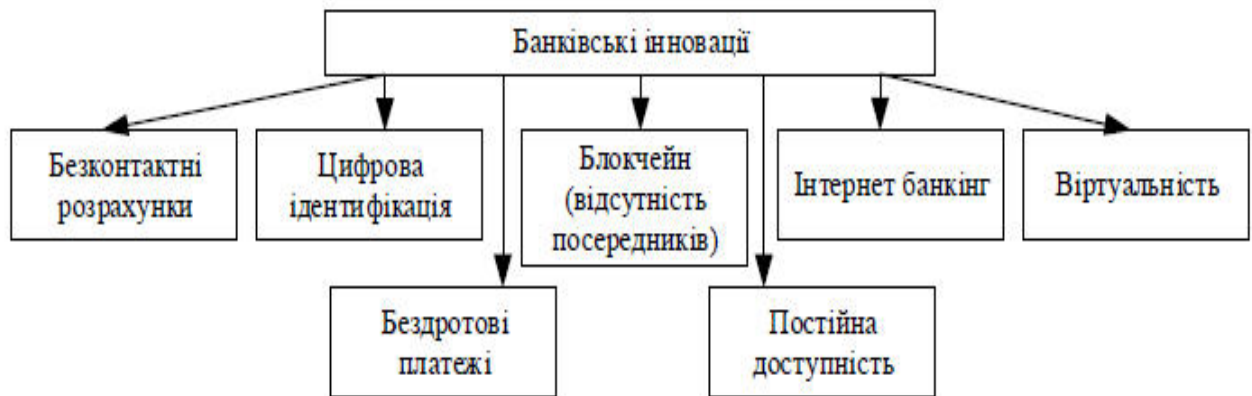


Рисунок 1.2. Основні можливості банківських інновацій

Джерело:[13]

У результаті аналізу SWOT-матриці зв'язків між сильними сторонами та можливістю найбільшої підтримки шляхом реалізації вигідних сторін можна виділити такі сторони:

- підвищення якості обслуговування клієнтів шляхом розширення спектру банківських продуктів і послуг, збільшення можливостей зв'язку, зручності інтерфейсу подачі інформації, скорочення часу та скорочення процедур обслуговування;

- співпраця з іншими банківськими та небанківськими установами за рахунок покращення комунікаційних можливостей, скорочення часу прийняття рішень, скорочення часу обробки даних та документів, швидкої ідентифікації, віддаленого доступу до рахунків, забезпечення складової соціальної відповідальності бізнес;

- зменшення витрат банку на розширення асортименту продуктів і послуг, підвищення можливостей контролю, аналізу, планування та прогнозування банківської діяльності;

- розширення асортименту продуктів і послуг за рахунок інтеграції в Інтернет-речі та Інтернет-сервіси, монетизації даних, надання нетипових

банківських послуг, збільшення комунікаційних можливостей, зручності інтерфейсу подання інформації;

– віртуальний банкінг за рахунок збільшення обсягу комунікацій, віддаленого доступу до рахунків, цілодобової доступності, необмеженої територіальної незалежності, розширення асортименту електронних продуктів і послуг, блокчейн та Інтернет-банкінг.

Таблиця 1.3.

SWOT-аналіз доцільності впровадження банківських інновацій

	Strengths / Сильні сторони	Weakness / Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> – скорочення витрат на утримання персоналу; - збільшення продуктивності обслуговування клієнтів; – суттєве зменшення часу на обробку даних і документів; – збільшення варіантів комунікації, аналізу, скорочення часу – збільшення можливостей контролю, планування і прогнозування банківської діяльності; прийняття рішень; – скорочення спрощення процедур та часу сервісного обслуговування; – зручність інтерфейсу подання інформації; 	<ul style="list-style-type: none"> – обмеженість фінансових ресурсів для впровадження банківських інновацій; – висока вартість програмно-технічного забезпечення; – підвищена ризикованість нововведень; – обмеження бази маркетингових досліджень і наборів маркетингових інструментів при впровадженні нововведень; – залежність від систем – державне регулювання та нагляд; життєзабезпечення; – низький рівень правового регулювання захисту і використання банківських інновацій; – слабка захищеність авторських прав на продукти і послуги – інерційність, малий досвід споживачів і недостатня обізнаність у використанні банківських інновацій.
Зовнішнє середовище	Opportunities / Можливості <ul style="list-style-type: none"> – блокчейн; – кооперація, коопетиція з іншими банківськими та фінансовими установами; – монетизація даних, надання не типових для банків послуг; – посилення складової соціальної відповідальності бізнесу; – повна інтеграція в Інтернет речей і в Інтернет послуг; – розширення асортименту електронних продуктів і послуг; – швидка ідентифікація, віддалений доступ до рахунків; – відсутність єдиного центру управління, незворотність та неможливість відміни або зміни проведених транзакцій; - цілодобова доступність, практично не обмежена територіальна незалежність; – віртуальне банківництво. 	Threats / Загрози <ul style="list-style-type: none"> – злочини з боку кіберпростору; – посилення конкуренції з боку небанківських установ; – військові загрози; – поява нових системних ризиків, які не залежать від конкретної банківської установи; – халатність, зловживання і злочинні дії з боку працівників банків.

Джерело: [5;15]

У результаті SWOT-матричного аналізу зв'язків між слабкими сторонами та можливостями, останні намагаються компенсувати перші:

- підвищена вартість програмно-технічного забезпечення та обмеження фінансових ресурсів для впровадження банківських інновацій – за рахунок реалізації можливостей розширення асортименту електронних продуктів і послуг, зниження витрат, віртуального банкінгу;

- підвищення ризикованості інновацій за рахунок розширення можливостей контролю, аналізу, планування та прогнозування банківської діяльності, співпраці, взаємодії з іншими банківськими та небанківськими установами;

- інертність, недостатня поінформованість та малий досвід споживачів у використанні банківських інновацій компенсуються розширенням комунікаційних можливостей, зручністю інтерфейсу подання інформації та спрощенням процедур обслуговування.

За результатами аналізу SWOT-матриці зв'язків між загрозами та слабкими сторонами можна визначити, на ряд яких слабких сторін області найбільше можуть вплинути негативні зовнішні фактори (загрози):

- військові загрози з боку росії і білорусі підвищують ризикованість банківських нововведень, особливо з використанням ІТ-технологій через їх значну залежність від систем життєзабезпечення та вразливість до злочинних посягань з боку кіберпростору;

- посилення конкуренції з боку небанківських установ, халатність, зловживання і злочинні дії з боку інсайдерів збільшують ризики втрат через низький рівень правового регулювання використання і захисту банківських інновацій, слабку захищеність авторських прав на продукти і послуги, обмеженість бази маркетингових досліджень і набору маркетингових інструментів при впровадженні нововведень.

1.2. Методологічні основи формування інноваційних процесів в банківському бізнесі

Інноваційна діяльність для банку надає можливість створення нового банківського продукту, який має позитивні риси: споживчі властивості нового продукту значно вищі порівняно зі старим; новий продукт дозволяє задовольнити потреби існуючих клієнтів, що виникли; Створення нового продукту неможливо без використання нового, більш досконалого обладнання та технології виробництва [9].

Поєднання основних елементів стратегії та методики управління інноваціями пов'язано з напрямками цифровізації банківської діяльності і визначає методологію інноваційної політики банку.

В сучасних умовах методологія інноваційної політики банку змінюється під впливом наступних умов:

1. Ефективне застосування цифрових технологій на сьогоднішній день є важливою умовою функціонування банків, якщо вони приділяють увагу збереженню досягнутого рівня конкурентоспроможності у всіх сферах діяльності [24].
2. Поширення цифрових сервісів у банківській діяльності дозволяє краще орієнтуватися у змінах потреб клієнтів банку та дозволяє розробити нові пропозиції для користувачів, які враховують індивідуальні особливості клієнта, тобто покращується взаємодія банків з потенційними клієнтами [30].
3. Інноваційні технології дають можливість клієнтам банку вибрати відповідні пропозиції незалежно від географії розміщення фінансової організації.
4. Інформаційні технології, що використовуються в банківській сфері, дозволяють здійснювати більш зрозумілі, швидкі та візуально відкриті транзакції.

5. Цифровізація банківських операцій підвищує ефективність їх здійснення та можливість здійснювати оперативне управління такими фінансовими операціями.

6. Цифрові технології сприяють зниженню вартості банківських послуг за допомогою скорочення витрат всіх учасників ринку.

7. Банки, використовують у процесі своєї роботи цифрові рішення, формують цим свій позитивний імідж і постають перед клієнтами як сучасні технологічно просунуті фінансові установи. З основних цифрових технологій, що використовуються банками, найпоширенішими інструментами цифровізації у банках є: роботизація процесів, штучний інтелект, інструменти аналізу великих даних, чат-боти та оптичне розпізнавання.

Таким чином, поняття «інновації» має відношення до будь-якого нововведення в діяльності банку, у всіх його сферах діяльності. Інновації повинні мати певний позитивний економічний або стратегічний ефект (забезпечувати збільшення клієнтів банку, розширення ринку діяльності, оптимізацію витрат на здійснення банківської діяльності тощо). Процес, який відбувається при створенні та впровадженні інновацій, їх поширенні (інноваційний процес), має відношення до роботи всіх підрозділів банку, всіх сфер його діяльності, тобто інноваційний процес починається з розроблення концепції і закінчується практичною реалізацією нововведення.

Інноваційні процеси, які проходять в банку, поділяються на групи:

- звичайний організаційний інноваційний процес, який не виходить за межі банку, який пов'язаний з впровадженням інновацій в підрозділах банку. Цей процес не пов'язаний зі створенням нового банківського інноваційного продукту, а направлений на удосконалення, модернізацію технології здійснення вже існуючих операцій, виробництва вже існуючих продуктів);

- звичайний міжорганізаційний процес, який забезпечує створення нового банківського продукту, що знаходить своє призначення як об'єкт купівлі- продажу на ринку;

- розширений інноваційний процес, який забезпечує створення комплексного банківського продукту. При цьому банк здійснює співпрацю з іншими банками, небанківськими організаціями, іншими партнерами, що дозволяє проводити інноваційний процес разом з кількома учасниками [6].

Будь-який інноваційний процес, в тому числі і в банку, можна віднести до циклічного процесу, коли інноваційна діяльність включає окремі елементи, що чітко виражені і мають відповідну хронологічну послідовність. Кожний елемент інноваційного процесу відповідає діяльності конкретного підрозділу банку.

Інноваційний процес здійснюється на основі інноваційної політики, яка обов'язково розробляється кожним банком, що впроваджує інновації. Інноваційна політика банку представляє собою систему заходів, які здійснюються послідовно і мають своєю метою стабільний розвиток банку. Ці заходи потребують запровадження суттєвих змін в організації методів роботи, розробки нових інноваційних банківських продуктів і послуг. Тільки на цій основі можливо забезпечити приріст кількості клієнтів банку та підвищення його конкурентоспроможності. Інноваційна політика проводиться для того, щоб визначити які обсяги коштів необхідні, які джерела коштів використовувати, за якими напрямками кошти вкладати. Таким чином виникає можливість фінансувати використання нововведень, нових технологій і техніки.

Питання управління розвитком банківського бізнесу відіграють вагомую роль у досягненні поставлених завдань соціально-економічного розвитку країни, виконанні органами державного управління відповідних суспільних функцій. Вивчення різних наукових підходів вітчизняних та іноземних вчених щодо розкриття економічної сутності понять «банківський бізнес» й «управління розвитком банківського бізнесу» дало змогу акцентувати на системності визначення і потребі комплексного їх розуміння.

Актуальними є результативність та ефективність інноваційних процесів у сфері банківського бізнесу, які залежать від механізму управління його

розвитком, що з позиції системно-структурного підходу здобувачка пропонує визначати, як взаємоузгоджену сукупність методів, інструментів і важелів, які використовують в управлінській діяльності банку для підвищення ефективності організації його функціонування. Узагальнено й удосконалено теоретико-методичні положення щодо формування механізму управління розвитком банківського бізнесу та аргументовано, що використання методів із встановленим у сучасній науці принципом поділу об'єкту на адміністративні, економічні, соціально-психологічні та правові, яких дотримується більшість науковців сфери менеджменту і дає змогу застосовувати позитивний вплив на розвиток банківського бізнесу, щоб забезпечити бажаний результат щодо посилення ділової активності й збільшення сегменту збуту банківських продуктів на ринку, зростання фінансових результатів банку, нарощення фінансового потенціалу та зміцнення його конкурентоспроможності.

Для вітчизняних банків характерним є обмеженість власних грошових ресурсів, які вони можуть виділити на фінансування інновацій. Розширення інвестицій в інновації можливо за рахунок залучення запозичень і за рахунок ефективного використання власних і запозичених коштів для цілей впровадження банківських інновацій.

До чинників впливу на банківську інноваційну політику можна віднести, такі як, зовнішні і внутрішні чинники. Серед зовнішніх чинників виділяються, а саме:

- економічна ситуація у світі в цілому, у країні, тенденції її зміни;
- специфіка конкурентного середовища, в якому працює банк;
- показник рівня розвитку банківської системи;
- можливості залучення зовнішніх інвестицій з-за кордону;
- рівень розвитку новітніх технологій банківської справи;
- рівень фінансового добробуту населення, що визначає попит на банківські послуги.

Протягом останніх п'яти років спостерігається тренд переходу на мобільний доступ до банку. Для багатьох споживачів фінансових послуг саме цей шлях найчастіше використовується отримання необхідної інформації чи проведення окремих операцій. Частка клієнтів, які користуються на постійній основі мобільним додатком або онлайн банком, постійно зростає.

А це означає, що комфорт та функціональність банківських мобільних додатків стають основою конкурентної переваги найближчими роками.

До найпоширеніших банківських операцій, що здійснюються за допомогою мобільних додатків, відносяться: перекази грошей за номером телефону (57% опитаних), оплата послуг ЖКГ, мобільного зв'язку, інтернету та іншого (54% респондентів), при цьому 37% з них роблять це допомогою QR- кодів або штрих кодів [2]. Однак більш активному розвитку банківських цифрових сервісів перешкоджає недостатній ступінь готовності до цього з боку споживачів, незнання чи небажання клієнтів кредитних установ користуватися новими для них цифровими послугами. безпеки.

Для того, щоб мінімізувати ризики цифровізації в банківському секторі та збільшити позитивний ефект від інноваційних продуктів у діяльності кредитних організацій, рекомендується впроваджувати цифрові технології поступово, освоюючи суміжні галузі, збільшуючи швидкість удосконалення продуктів, при цьому необхідно зосередити увагу на розвитку технологій забезпечення безпеки даних.

В Україні з урахуванням розвитку FinTech відбувається поступова заміна бізнес-моделей банків та їх стратегій. Так, серед більшості банків або вже мають, або в планах запускати проєкти фінтех. Частина банків займається своєю інкубацією чи акселерацією інноваційних проєктів, частина створює власні «центри інновацій» [34, с. 116].

Багато науковців у своїх працях при аналюванні переваг, ризиків та можливостей, створених за рахунок співпраці банків та FinTech компаній, зосереджують свою увагу переважно на банках, як основних учасниках

ринку фінансових послуг. Однак необхідність у співпраці банківського і FinTech секторів відчують не лише банки, а й самі FinTech компанії.

Відтак, варто відзначити, що традиційний банкінг, а також цифровий банкінг та відкритий банкінг – це три ключові моделі ведення банківського бізнесу, які вже працюють. Із них найбільш життєздатними і працюючими є дві – відкритий банкінг і цифровий.

На думку О.Д. Вовчак: «..щоб підтримувати свою конкурентоспроможність, банк має враховувати розвиток новітніх технологій у сфері фінансів. Упровадження банківських інновацій дозволяє підвищити продуктивність праці, ефективно використовувати ресурси, збільшити прибутки і розширити клієнтську базу, оскільки споживачів банківських продуктів приваблюють нові можливості, простота і швидкість проведення операцій. Тому сучасним вітчизняним банкам потрібно формувати і впроваджувати інноваційні стратегії, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності банку та створюють умови для його розвитку» [5, с.37].

Зазначимо, що становлення та розвиток інноваційних процесів в економіці, що зараз відбувається, призведе до перегляду ролі банківської системи, зокрема, у забезпеченні процесів функціонування та розвитку економіки. Тому банки мають адаптуватися до умов сучасної економіки, перш за все, щодо швидкості та швидкості надання послуг та прийняття рішень, що в сучасних реаліях можливо лише в результаті цифрової трансформації банківської системи. Таким чином, подальша цифрова трансформація забезпечує визначення проблеми, визначення та аналіз завдань, обґрунтування оптимальних варіантів вирішення проблеми, а також забезпечення ефективності цифрової трансформації банківської системи.

Впровадження сучасних інноваційних процесів вимагає значних інвестицій, а оскільки більшість вітчизняних банків мають обмежені власні фінансові джерела, то значущість їх ефективного використання значно підвищується. Вважаємо, що узагальнюючим показником ефективності

співпраці банків у процесі впровадження сучасних інноваційних технологій є ефект, який може бути економічним, науково-технічним, соціальним та екологічним. Між тим усі ефекти, в той чи інший спосіб, знаходять своє відображення у кінцевих результатах діяльності банку: прибутках чи збитках.

Розділ 2. Особливості впливу інноваційних процесів на сферу банківського бізнесу в Україні

2.1. Аналіз впливу інноваційних бізнес-технологій на сферу банківського бізнесу

Останнім часом вітчизняна банківський сектор зазнає значних потрясінь і знаходиться в умовах стресу, невизначеності та значних потрясіннях на фінансовому ринку. Це все пов'язано з зпершу з пандемією COVID-19 та карантинними обмеженнями починаючи з 2020 року, і звісно ж військовими діями, які розпочалися в Україні з 24 лютого 2022 року. Ряд цих обставини досить суттєво вплинули на активізацію інноваційних процесів у банківському бізнесі та призвели до впровадження значної кількості новітніх дистанційних технологій у банківській діяльності, що напруженні на спрощення проведення банківських процедур, спрямовані на підтримання стабільного функціонування банківської системи, а також мають за мету захистити існуючі технології у банківській діяльності від зовнішніх загроз.

Під час пандемії та карантинних обмежень усім учасникам банківського бізнесу пропонують оцінити переваги оновленого формату обслуговування клієнтів, наприклад, організацію віддаленої роботи персоналу, розробку мобільних додатків та інших каналів дистанційного обслуговування клієнтів. З початку повномасштабного вторгнення ці процеси пройшли довгий шлях. Банки були змушені адаптуватися до воєнного стану, прискорити темпи цифровізації, припинити роботу своїх підрозділів і перенести головні офіси в інші безпечніші регіони України.

Однак цікавим залишається той факт поширення інноваційних технологій серед населення, хоча, незважаючи на тривалу нестабільність в країні, велика кількість людей досі не знайома з новітніми банківськими технологіями.

Після початку війни та бойових дій в областях України розвиток інноваційної діяльності вплинуло на банківську сферу. Варто дослідити

основні інновації, що були впроваджені на території України та наслідки їх застосування.

На сьогоднішній день найефективнішою інновацією є впровадження інформатизації банківської справи.

Освоєння інновацій в українських банках сприяє зростанню капіталу в країнах, забезпечуючи тим самим ефективний розвиток усієї економіки. Серед технологічних інновацій, які набули поширення в період активних військових дій, можна виділити:

- QR Code Banking – код матричний, який послаблює оплату рахунків за товари, послуги та онлайн-покупки завдяки безконтактній банківській системі;

- переказування коштів за номером телефону – досить нова послуга, яка дозволяє застосовувати номер мобільного телефону для переказу коштів на рахунок адресату, тобто це, що не має необхідності у заповненні банківських реквізитів;

- введення фотокасового апарату – даний інструмент, яким можна оплачувати усі рахунки та комунальні послуги [5].

Окрім того, виняткової уваги заслуговує запровадження нових іноземних проєктів в Україні:

- SmartyPig від WestBank депозитна програма (Великобританія) – заснована на принципі соціальної мережі – на початку потрібно зареєструватися, після чого встановити ціль депозиту, згодом запросити друзів;

- Від резервного банку Америки «Пункт змін» - в процесі покупки банк закруглює суму та залишає різницю на ощадному окремому рахунку клієнта;

- CIBC Bank (Канада) з відомою мережею ресторанів Tim Hortons у партнерстві заснували та пропонують своїм клієнтам нову кредитну картку – «Co-brand» [6].

- Сервіс P2P – це процес переказу грошей через мобільний телефон, рекомендований на ринку банківських послуг Hal-Cash/Bankinter, Oboray, POPmoney/PNCBank. Суть даної послуги полягає в тому, що можна

переказувати гроші, не знаючи свого імені, банку та номера рахунку клієнта [7].

Лідерами інноваційних технологій є наступні банки: ПриватБанк, Монобанк, Ощадбанк, Аваль Укрсоцбанк, ПУМБ, Альфа-банк, Райффайзен Банк, КредитАгрікольБанк [25].

Наступним новаціями у галузі банківських інновацій є надання міжнародними системами (MoneyGram, Western Union, Ria Money Transfer, TransferGo та INTELEXPRESS) дає можливість для власників карток іноземних банків без комісії проводити перекази в українські банки. Відтак, надавати змогу знімати готівку у Угорщині, Польщі, Словаччині та Румунії з українських карток без сплачування відповідної комісії.

Також за допомогою системи міжнародних грошових переказів INTELEXPRESS можна здійснювати безкоштовні та миттєві перекази на спеціальні рахунки для зібрання коштів на підтримку української армії та гуманітарну допомогу українцям, постраждалим від війни.

Система миттєвих платежів Blik (Польща) розробила сторінку допомоги через державний банк Bank Gospodarstwa Krajowego Збройним Силам України.

Також найголовнішим варто відзначити міжнародне співробітництво у сфері освіти та підвищення обізнаності населення у сфері фінансів і банківської справи. Яскравим прикладом такої співпраці є проект Національного банку України та Cambridge Judge Business School.

Дані установи запустили навчальну програму, спрямовану на підтримку та розвиток інноваційних технологій у фінансовому секторі України.

Відзначимо, що участь у навчальній програмі є безкоштовною, однак учасникам запропонується зробити благодійний внесок на користь Збройних Сил України. Вказаний внесок є добровільним та невизначеним. Весь процес навчання складається з лекцій та дискусійних клубів для учасників.

Дана програма реалізується за підтримки постійних партнерів, а саме компаній Deloitte і Mastercard в Україні. Розпочали навчання 25 липня 2022 року усі учасники програми. В кінцевому підсумку успішного його завершення учасники отримають сертифікати Cambridge Judge Business School та матимуть змогу долучитися до світової академічної спільноти цієї бізнес-школи.

Серед позитивних наслідків впровадження новітніх інновацій у банківську діяльність у період воєнного стану можна виділити: оптимізацію ресурсів банку; зменшення кількості фізичних осіб, зниження експлуатаційних витрат; що не вплинуло на потреби клієнтів; розширення спектру банківських послуг; зменшення рідинного контакту з клієнтами; прискорене задоволення потреб клієнта дистанційно; надання фінансових, інформаційних та консультаційних послуг у режимі реального часу [14].

В умовах воєнного стану завдячуючи інноваційним технологіям банківський бізнес України вистояв та поступово відновлює свою діяльність.

У 2022 році в Україні на фінансовому ринку діяло 69 банків, у тому числі 4 державні, 16 банків іноземних банківських груп і 49 приватних банків, з них 14 банків були системно важливими, а у 2023 році 63 банки, у тому числі 4 державні, 14 банків іноземних банківських груп, 46 приватних банків та з них 14 банків є системно важливими. У відповідь на російську агресію з лютого 2022 року почали часткову ліквідацію двох дочірних банків російських фінансових корпорацій з державним капіталом – ПАТ «Промінвестбанк» і АТ «Міжнародний резервний банк», які на початку 2022 року акумулювали у своїй структурі 2% чистих активів вітчизняного банківського сектору[25].

Починаючи 1 кварталу 2022 року банки внаслідок повномасштабної війни та окупації територій продовжили тенденцію скорочення мережі, яка набула масового характеру. Дана тенденція пояснюється, тим що неможливо роботи відділенням банків на окупованих територіях і територіях, де ведуться активні бойові дії. Окрім того, значна кількість банків була змушена

перенести свої головні офіси на більш безпечні території та інтенсивно впроваджувати інноваційні технології.

Варто відзначити, що частка діючих відділень системно важливих банків у районах та областях на початок березня кількість структурних підрозділів вітчизняних банків у 2022 році скоротилася на 20,2%, або на 1349 відділень – до 5 336, та на початок 2023 року їх кількість складала 5 192. На квітень 2022 року частка діючих відділень системно важливих банків у регіонах становила вже 69 % складали 3 415 відділень. Зауважимо, що протягом 2022 року частково банки відновили роботу своїх відділень, поновлення банківської діяльності відбувається поетапно. На рисунку 2.1 зазначено кількість структурних підрозділів банків.

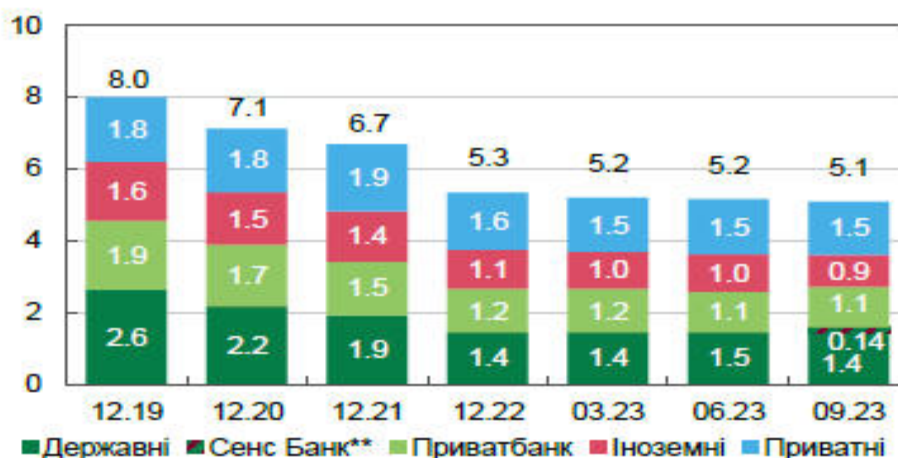


Рис. 2.1. Кількість структурних підрозділів банків*, тис. од.

Джерело:[19]

На рисунку 2.1 проілюстровано кількість структурних підрозділів банків, що вказують на те, що більшість банків за рахунок скорочення стаціонарних відділень (через окупацію територій та бойові дії) застосовують дистанційні банківські послуги та інноваційні технології. Державні банки, які завжди були лідерами скорочення мережі, були змушені припинити закривати відділення. АТ «ПриватБанк» закрив лише один офіс (стало 1209), а АТ «Ощадбанк» відкрив одне відділення (стало 1183). Це відбувалося внаслідок втручання НБУ, який у лютому 2023 року виступив зі зверненням

до Міністерства фінансів та керівництва державних банків з пропозицією про запровадження мораторію на скорочення мережі відділень державних банків під час війни. В таблиці 2.1 зазначено кількість діючих банків в Україні за 2019-2023 роки.

Зі звітності Національного банку, найбільшою мережею відділень на 1 квітня цього року в Україні володів АТ «ПриватБанк» – їх складає 1209, АБ «Ощадбанк» – 1183, ПУМБ – 221, АТ «Райффайзен Банк» – 323, А-Банк – 205, АТ «Укрсиббанк» – 230, АБ «Укргазбанк» – 217, Креді Агріколь банк – 141 та Сенс Банк – 138 [19].

Таблиця 2.1.

Кількість діючих банків в Україні за період 2019-2023 роки

	2019	2020	2021	2022	I.23	II.23	III.23
Платоспроможні	75	73	71	67	65	65	63
Зміна	-2	-2	-2	-4	-2	0	-2
Державні, у т.ч. Приватбанк	5	5	4	4	4	4	5**
Зміна	0	0	-1	0	0	0	+1
Іноземні	20	20	20	16	15	14	14
Зміна	-1	0	0	-4	-1	0	-1
Приватні	50	48	47	47	46	46	44
Зміна	-1	-2	-1	0	-1	0	-2

* Кількість наведено на кінець відповідного періоду. **Сенс Банк перекласифіковано до групи державних у липні 2023 року.

Джерело:[19]

Попри те, що значна кількість банківських відділень скорочувалась, в той же час банки продовжують забезпечувати безперебійність безготівкових розрахунків фізичних і юридичних осіб, а також роботу платіжної

інфраструктури (зокрема, банкоматів і терміналів). Окрім того, стабільна робота банків забезпечує своїм клієнтам цілодобові операції з платіжними картками, в тому числі поняттями з картками та безготівковими операціями з картковими рахунками.

Варто звернути увагу, на ті інновації які наразі можливо запровадити в банківському бізнесі завдяки цифровізації. Вже сьогодні банківські установи відкривають новий відкритий рівень – рівень функціонування в єдиному інформаційному просторі. Інтернет-ресурси дозволяють успішно впроваджувати технології електронного обміну та блокчейн у банківському бізнесі. Технологія блокчейн у банківській справі, особливо до фінтех-інновацій у сфері побудови баз даних із спільною децентралізованою для банку та його клієнта власністю на основі формування реєстрів даних. На сьогоднішній день проявом блокчейну в платіжних системах є криптовалюта, смарт контракти, токенизація платежів [32].

Блокчейн – в банківській сфері фінтех інновація, яка шляхом цифрування банківських даних клієнтів надасть змогу формування лінійних зв'язків між банком та клієнтами.

Також, варто відзначити нові можливості вітчизняних банків завдяки впровадженню технології шерингу в банківський бізнес. Ця технологія передбачає передачу ресурсів «в найм». Власне, ця технологія дає можливість у банківському бізнесі:

- 1) використання баз даних інших електронних додатків;
- 2) отримання фінансових ресурсів «в прокат»;
- 3) отримання спільного використання фінансових ресурсів завдяки формуванню віртуальних платформ.

У банківському бізнесі можливе створення відкритих баз даних комерційних банків – Open-banks. Вже сьогодні Open banks в Європі функціонують відповідно до законодавства.

Так, в Європі, згідно з іншою платіжною директивою PSD2, банки зобов'язані обмінюватися даними із зовнішніми користувачами, а саме

фінтех-компаніями зі стартап-компаніями. Слід зазначити, що фактичне надання банківської інформації стороннім користувачам створює як додаткові переваги для клієнтів, банків, стартапів і фінтех-компаній, так і загрози.

Варто відзначити, що за відкритого банківництва суттєво зросте конкуренція банків не лише один з одним, а й з іншими фінансовими установами, що привертатиме до поліпшення банківських сервісів, розробки продуктів під індивідуального клієнта, здешевлення послуг, що вигідно для клієнтів.

Варто зазначити, що найбільшу вигоду від open-банківництва мають клієнти банків, які отримують нові, зручні, мобільні фінансові інструменти, зручність в інтерфейсах, єдину фінансову платформу (де будуть порівнюватись банки та фінтехкомпанії), достатню кількість сервісів (нефінансових та фінансових), зниження вартості послуг.

Варто відзначити, про вигоди фінтехкомпаній, які створюватимуть нові фінансові продукти та формувати єдину фінансову платформу, фінансову систему для ринку, галузі.

Однак Open-banking, окрім власних переваг, має загрози втрати, крадіжки банківських даних, технічних збоїв. Так, власні фінтех-компанії та інші сторонні сервіси містять інформацію про клієнтів та їхні транзакції, особисті дані яких залишаються неконфіденційними. Таким чином, на ринку банківських послуг з'являються послуги інших небанківських фінансових учасників, що створює додаткових конкурентів для банків і загрожує кібербезпеці як для клієнтів, так і для банків.

Вивчаючи закордонний досвід, вважаємо за доцільне підкреслити, що у 2018 році у Великій Британії один із найбільших фінансових конгломератів світу HSBC створив додаток Connected Money, за допомогою якого клієнти можуть переглядати інформацію про умови відкриття рахунків, процентні ставки. за депозитами та кредитами всіх установ банків

По суті, цей додаток створює додаткову конкуренцію між банками, клієнт отримує єдине інформаційне середовище, яке дозволяє швидко та легко надати інформацію про вартість банківських послуг та умови їх отримання [16].

Тому, сучасний банк – це синергія інформаційного простору та банківських продуктів, яка можлива завдяки сучасним інноваційним цифровим технологіям. У майбутньому синергія провокує значну еволюцію банків щодо статуту, функцій, послуг, інструментів, продуктів, менеджменту, ймовірних ризиків і методів захисту від них, формуючи лінійні зв'язки в мережі клієнт-банк, а також дозволяє формувати нової форми банківської діяльності, яка буде окремою від банківських послуг. надати клієнту широкий спектр інших послуг, не пов'язаних з фінансами та адаптованих під конкретного клієнта.

2.3. Оцінка ефективності управління інноваційними процесами у сфері банківського бізнесу

Підвищення ефективності управління інноваційними процесами банку є завжди актуальним, оскільки банкам потрібно повсякчас адаптуватися до інноваційних технологій що впроваджуються щоб оптимізувати процеси надання банківських послуг. Ефективне управління інноваційними процесами дає можливість забезпечити конкурентоспроможність та стійкість банку в сучасних умовах.

При дослідженні поняття «ефективність управління інноваціями», науковці зазвичай приділяють увагу аналізу великої кількості факторів, таких як оптимізація надання послуг, раціональне використання інноваційних технологій, вартість витрат на дані технології, підвищення прибутковості та забезпечення стійкості фінансового стану банку. До розкриття поняття «ефективність управління інноваціями» існують різні види підходів, але досі немає загального трактування.

Застосування інноваційних технологій у банківській сфері є необхідним для підвищення ефективності надання банківських послуг та забезпечення конкурентоспроможності, а також відповідності сучасним стандартам. Сучасний банкінг суттєво змінився під впливом технологічних інновацій, і банкам необхідно адаптуватися до розпочатих змін, щоб залишатися на ринку та задовольняти потреби клієнтів. Забезпечуючи інноваційними технологіями більшу швидкість, ефективність та безпеку використання ресурсів, банки можуть підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечити більш якісне обслуговування клієнтів.

Ринок банківських послуг є одним із самих найбільш діджиталізованих секторів економіки. Можна відзначити роль платіжних операцій серед основних видів фінансових послуг, що надаються банками за допомогою інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу, що деякі з яких стрімко зростають. Значну підтримку цьому започаткував Національний банк України, який з 3 серпня 2020 року забезпечує роботу Системи електронних розрахунків (СЕС) Національного банку в режимі 23/7. Навіть під час воєнного стану регулятор працює над модернізацією СЕС і з 1 квітня 2023 року заплановано здійснити перехід на нове покоління СЕС на базі платформи міжнародного стандарту ISO 20022 та в цілодобовому режимі (24/7).

Стрімкий розвиток сфери фінансових технологій є одним із проявів фінансової цифровізації, що вимагає постійного залучення різноманітних інноваційних технологій для забезпечення високого рівня лояльності цільової аудиторії [7].

Розвиток сфери фінансових послуг в Україні є дуже перспективним з точки зору впровадження інноваційних технологій. Серед основних видів фінансових послуг, які набули значної популярності, доцільно виділити: платіжні послуги за допомогою смартфонів, смарт-годинників та інших гаджетів; використання мобільних гаманців; роздрібні банківські послуги; електронні та цифрові гроші (криптовалюта) тощо. Інноваційні технології не

тільки відкривають нові можливості на ринку фінансових послуг, але й допомагають фінансовим установам скоротити витрати та підвищити ефективність роботи, будучи основною російською силою фінансових інновацій [13].

Національний банк України затвердив Стратегію розвитку фінтех в Україні до 2025 року, яка є планом створення в Україні повноцінної фінтех екосистеми з інноваційними фінансовими послугами та доступними цифровими сервісами. Основними стратегічними цілями визначено:

1) розвиток кешлес-економіки, що вбачає підвищення доступності безготівкових операцій та зростання високої довіри, а також розвиток інфраструктури для здійснення безготівкових операцій;

2) більший рівень розвитку цифрової та фінансової грамотності, що передбачає реалізацію стратегічних ініціатив Національного банку, а також стимулювання розвитку кооперацій між фінансовим сектором та академічною базою;

3) постійна фінтех-екосистема, що передбачає розвиток відкритої архітектури фінансового ринку, відкритих платформ регуляторів та оверсайту, розвиток інфраструктури фінтех-екосистеми, розширення інвестиційного потенціалу та ступеня розвитку ринку фінтеху, інтегрування фінтех-екосистеми у світовий простір, стимулювання діджиталізації фінсектору, достатній розвиток цифрової інфраструктури фінансового ринку [17].

Введено в дію Закон України «Про платіжні послуги» з 1-го серпня 2022 року, яким передбачено створення регулятором регуляторної платформи для тестування послуг, а також технологій та інструментів на платіжному ринку, заснованих на інноваційних послугах та технологіях. Варто відзначити, що Законом України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» передбачено створення також такої платформи на ринках фінансових послуг, закон вводиться в дію з 1-го січня 2024 року. В зазначених Законах передбачено, що порядок створення та функціонування

відповідних платформ регулюється також нормативно-правовими актами НБУ. Очікуваний надалі розвиток нормативного регулювання сфери фінансових послуг сприятиме тільки подальшому розвитку фінансового сектору, підвищенню його платоспроможності та прозорості, належному управлінню ризиками та захисту прав споживачів.

Проведемо оцінку впровадження інноваційних технологій найбільшими та прогресивними вітчизняними банками, а саме:

1. АТ КБ «ПриватБанк» є одним із найінноваційніших банків світу. Серед його інноваційних рішень можна відзначити[24]:

1) Банк одним з перших в Україні підключив платіжні сервіси Google Pay та Apple Pay;

2) FacePay24 (ФейсПей24);

3) зручний мобільний додаток, «Приват24», який ототожнюють з інтернет-магазином, що пропонує систему із 19 мобільних додатків;

4) кнопка PrivatPay (ПриватПей);

4) додаток «Мої вклади» - інновація в депозитній сфері. В процесі розробки система поведінкової біометрії, яка буде аналізувати понад 300 критеріїв, і поступово в процесі впровадження система «Магазини та АЗС замість банкоматів». Окрім того, клієнтам стали доступні державні послуги:

- укладання договорів на газопостачання з «Нафтогазом» через Приват24;
- підтвердження особи та відкриття рахунку в «ПриватБанку» за допомогою цифрових документів у додатку «Дія».

У 2021 році банк відкрив перший в Україні Concept Store - повністю цифровий банківський офіс у Києві, який неформально називають відділенням майбутнього.

За даними досліджень Національного банку, кількість користувачів мобільної версії інтернет-банкінгу за 2020 рік ПриватБанку становить 8,1 мільйона, а уже у 2023 році з початку повномасштабного вторгнення рф кількість активних користувачів мобільного додатку «Приват24» зросла

на 1,3 млн клієнтів, або на 11% - до 13,1 млн. За прогнозами регулятора, дана кількість найближчим часом досягатиме рекордних 10 мільйонів.

2. АТ «Перший український міжнародний банк» (ПУМБ) з 2010 року пропонує інноваційні послуги онлайн-банкінгу, з 2011-го був впроваджений мобільний додаток iPUMB (АйПумб У травні 2018 року банк запустив інтернет-банкінг у Вайбер ПУМБ. Варто відзначити, що ПУМБ розширив функціонал банкінгу в месенджерах, додаючи можливість своїм клієнтам користуватися депозитним конструктором[23].

3. АТ «Альфа-Банк» 2019 року у липні місяці увійшов до Топ-50 найінноваційніших фінансових компаній.

Серед його інноваційних рішень можна виділити наступні, а саме:

- 1) новітня розробка «ОК, Альфа» - інтернет-банкінг для підприємців;
- 2) послуга онлайн-банкінгу Alpha Mobile Banking (Альфа Мобайл Банкінг);
- 3) емісія платіжних карток без нанесення на них жодної інформації;
- 4) обручка, яка містить усю інформацію про платіжну картку[21].

У першому кварталі 2023 займав п'яте місце за розміром активів серед українських банків, вже 21 липня 2023 був виведений з ринку, його акції за 1 грн були викуплені Міністерством фінансів України, в банк була введена тимчасова адміністрація та перецменований у АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СЕНС БАНК".

4. Monobank (Монобанк) - це онлайн-платформа, яка прив'язана до Universal (Універсал) банку і 2018 року отримала нагороду «Необанк року» від FinAwards (ФінЕвордс), а також у 2018 році був визнаним найкращим українським FinTech-стартапом за версією PaySpace Magazine Awards. Варто відзначити серед інноваційних рішень цього банку такі[20]:

- 1) розподіл рахунку;
- 2) у липні 2019 року в мобільному додатку з'явилися дві досить нові опції, що сьогодні не доступні в жодному з інших банків, - динамічний CVV2 код (Сівіві2) і відстежування P2P (пі2пі) платежів через POS (Пос)-термінал,

яка має на меті допомагати клієнтам банку уникати непередбачуваних комісій при оплаті;

- 3) опція накопичення коштів «Банка»;
- 4) кешбек-сервіс;
- 5) випуск карток без нанесення жодної інформації.

У березні 2020 року запущено випуск дитячих карток, яку мають можливість оформити тільки батьки, які є клієнтами банку, для дітей від 6 до 16 років. Особливістю дитячої карти став - батьківський контроль. У батьків з'явилася можливість стежити за покупками своїх дітей.

У жовтні 2021 року було оголошено про закриття з 13 грудня всіх випущених карток у злотих.

19 жовтня 2021 року Олег Гороховський оголосив про можливість отримання e-sim від Lifecell в мобільному додатку.

У січні 2022 року monobank запустив сервіс з торгівлі акціями.

У січні 2023 року було оголошено про початок роботи на ринку Польщі, де банк планував запустити банківський сервіс Stereo

Великий спектр інноваційних технологій робить цей банк одним із найбільш конкурентоспроможних банків в Україні за інноваційною складовою.

5. АТ «Ощадбанк» 2018 року фінансовою компанією FinAwards (ФінЕвордс) був визначений як «найтехнологічніший банк» серед восьми банків-конкурентів[22].

Серед інноваційних рішень слід виділити наступні:

- 1) вхід до мобільного додатка за скануванням обличчя або відбитком пальця;
- 2) мобільний додаток «Ощад24/7»;
- 3) автоматична підстановка СМС-кодів для підтвердження операцій на гаджетах Андроїд;
- 4) сповіщення про необхідність сплати платежів; спрощене здійснення платежів.

До процесингової системи банку підключено понад 60 тис. торговельних POS-терміналів. Ощадбанк емітував понад 11,5 млн карток (з них понад 6 мільйонів активні), зокрема української платіжної системи ПРОСТІР. Банку Ощадбанк належить інтернет-банкінг та платіжна система «Ощад 24/7» та «Мобільний Ощад», який було запущено 01 грудня 2021 р.

Відповідно до проведеної оцінки ефективності управління інноваційними процесами вітчизняних банків можемо провести їхню градацію за ступенем інноваційності: 1-ше місце займає АТ КБ «ПриватБанк»; 2-ге займає Монобанк (Універсал банк); 3-тє займає АТ «Альфа-Банк»; 4-те займає АТ ПУМБ; 5-те місце належить АТ «Ощадбанк».

«Ефективність діяльності банку» найчастіше розкривають через оцінку показників продуктивності та фінансового результату.

Автоматизація процесів через використання штучного інтелекту дозволить банкам знизити витрати на робочу силу та підвищити точність прийняття рішень. Впровадження інтелектуальних систем дозволить банкам:

- зменшувати витрати на робочу силу, оскільки доволі велику кількість рутинних завдань можна автоматизувати, а працівників перенаправити на виконання більш важливих завдань.

- збільшення швидкості обробки даних та операцій, що дозволить клієнтам швидше отримувати послуги.

- зниження ризик помилок і шахрайства завдяки системам, які можуть аналізувати значні обсяги даних та виявляти аномалії.

- підвищувати рівень персоналізації фінансових послуг, оскільки алгоритми можуть здійснювати аналіз історії клієнта та робити рекомендації [8].

Завдяки цим перевагам, використання штучного інтелекту стає ключовим компонентом стратегії банків для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Розвиток цифрових каналів обслуговування перетворює банкінг на більш сучасний і доступний сервіс [15].



Рис. 2.3. Інноваційні технології в банкінгу в умовах воєнного стану

Джерело:[8;31]

Впровадження інноваційних технологій у банківську сферу необхідне для забезпечення конкурентоспроможності та відповідності стандартам сьогодення. Сучасний банкінг значно змінився через технологічні інновації, і банкам необхідно адаптуватися до них, щоб залишатися на ринку та задовольнити потреби клієнтів. Забезпечуючи інноваційні технології з більшою швидкістю, ефективністю та безпекою використання ресурсів, банки можуть підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати краще обслуговування клієнтів (рис. 2.3.).

Застосування інноваційних процесів в банківському секторі не лише допомагає більш ефективно використовувати банківські послуги, але і є важливою умовою для стійкого розвитку у цифровому бізнесі. Дозволяє банкам: підвищувати конкурентоспроможність, залучати найкращих фахівців, знижувати витрати, покращувати безпеку, розширювати свій вплив на ринку. Ефективне впровадження інноваційних процесів стає ключовим фактором успіху вітчизняного банківського бізнесу. В умовах воєнного стану

банкам необхідно швидко адаптовуватись до змін, постійно проводити оптимізацію своїх ресурсів та переорієнтацію на нові потреби клієнтів. Завдяки впровадженню інноваційних технологій вдасться швидко пристосуватися до нових обставин, мінімізувати витрати і залишатися конкурентоздатним на фінансовому ринку.

Таким чином, провівши дослідження впровадження інноваційних технологій в сучасний банківський бізнес можна стверджувати, що вітчизняні банки досить вдало застосовують інноваційні процеси та конкурують на рику. З метою забезпечення більш стабільного розвитку інноваційних процесів в умовах війни, необхідно зусилля спільне держави, приватного сектора та міжнародних організацій. Важливо створити досить гнучкі та сприятливі умови для приваблення інвестицій, прийняття належної законодавчої бази, розвитку технологічної інфраструктури та підготовки кваліфікованих кадрів.

Україна володіє високим потенціалом, для того щоб стати гравцем на міжнародному ринку Fintech, так як в країні є кваліфіковані фахівці, високо розвинена інноваційна культура та потужний ІТ-сектор. Розвиток ринку фінансових технологій може сприяти модернізації фінансової системи, задоволення доступу до фінансових послуг для широких верств населення, а а також підвищенню конкурентоспроможності економіки країни.

Розділ 3. Підвищення ефективності інноваційних процесів на сфері банківського бізнесу в умовах воєнного стану

Банківська сфера України розвивається, слідуючи тенденціям світових фінансових технологій, впроваджує у діяльність вітчизняних банків новітні технологічні досягнення та розробляє механізми їх належного регулювання з боку державних органів. Ключовим завданням Стратегії розробленої НБУ до 2025 року є рух до активізації фінансових технологій та відкритої банківської політики, які підтримуватимуть перехід суспільства на цифровий банкінг. Україна прагне досягати розвиненої безготівкової економіки, підвищувати доступність та ефективність безготівкових розрахунків, досягти високого рівня цифрової та фінансової грамотності, стійких фінтех-екосистем і посилити кібербезпеку [40]. Стратегія спрямована на подолання поточних проблем фінансового сектору України та створення оптимальних умов для його подальшого розвитку, у тому числі у сфері фінансових технологій.

Аналіз інноваційних змін у банках міжнародних банківських груп свідчить про впровадження світових трендів фінансових технологій у банківський сектор, підвищення інтенсивності використання зон самообслуговування клієнтів, тенденцію до збільшення використання онлайн-сервісів, максимальну зменшення кількості дій, більша кількість операцій, сервіс містить елементи гейміфікації, простий і очевидний dashboards, персоналізований інтерфейс, який змінюється в залежності від сегменту клієнтів, враховуючи профіль поведінки. Також при виході на український ринок міжнародні банківські групи використовують свої вже розроблені та високоавтоматизовані внутрішні системи, які відповідають стандартам ведення бізнес-процесів та кібербезпеки.

3 травня 2023 року Національний банк України розпочав всеукраїнську інформаційну кампанію щодо безпеки платежів # ШахрайГудбай. Це буде продовження першої такої акції, яка успішно пройшла у 2020 році.

Її мета – підвищувати обізнаність громадян та нагадувати їм про основні правила безпеки під час безготівкових розрахунків, особливо в Інтернеті.

Платіжне шахрайство не зникло під час повномасштабної війни, але кібершахрайство та кіберзлочинність зросли. Найпопулярнішим способом шахрайства з платіжними картками в Україні, як і в світі, традиційно залишається соціальна інженерія.

Сума збитків банків, торговців та клієнтів від незаконних дій з платіжними картками за минулий рік склала понад 481 мільйон гривень. Це на 46% більше, ніж у довоєнному 2021 році. На 8% зросла кількість незаконних дій з платіжними картками, які призвели до збитків.

На сьогоднішній день сектор фінансових технологій України складається майже зі 100 компаній різного ступеня доходів. Більшість фінтехів працюють у сфері грошових платежів і переказів. Інше місце займають технологічні компанії, які надають інфраструктуру для фінансових рішень. Ще один великий сегмент – цифрове кредитування. Є кілька необанків, які добре розвинулися за останні кілька років, досліджуючи глобальні тенденції фінансових технологій і створюючи конкуренцію традиційним банкам [41]. Відзначимо, що необанкінг та інтернет-банкінг є одним із втілень використання інноваційних процесів Індустрії 4.0 в банківському секторі України, вони базуються на інноваційних технологічних рішеннях, надають послуги використовуючи роботу з великими даними та хмарними технологіями, розробки на основі ШІ та МН, інструменти віддаленої верифікації та ідентифікації інших технології 4.0.

Сьогодні в Україні працює 7 необанків, які користуються ліцензіями українських банків: О.Банк на базі Ідея Банку, Тодобанк на базі Мегабанку, Необанк на базі Конкорд Банку, Ізібанк, створений спільно з групою ТАС, Спортбанк працює за ліцензією двох банків - Оксі Банк і Таскомбанк, Monobank - за ліцензією Universal Bank. Деякі банки мають власні онлайн-платформи: Ощад 24/7, UniCredit Online, Приват24, iPUMB. Прогнозують, що

в Україні з'явиться ще кілька необанків. Міністерство цифрової трансформації та його команда працює над розробкою інтерфейсу у застосунку «Дія», до якого зможуть підключатись також інші банки. Через визначену фінтех-платформу у «Дії» уряд зможе контролювати цільове використання соціальних коштів та розширювати коло банків-партнерів за рахунок підключення невеликих гравців[3]. Також необанк французький планує заходити в Україну. Французька фінтех-компанія Qonto - необанк для підприємців, який обслуговує малий і середній бізнес та фрілансерів - наймає співробітників в Україні, а в майбутньому планує відкриття офісу розробки дорожньої карти[33].

Прогресивне зростання кількості необанків в Україні формує саме позитивну динаміку цифрової трансформації банківського сектору. Розвиток необанкінгу в подальшому пов'язаний із впровадженням учасниками фінансового ринку відкритих банківських стандартів.

За розрахунками однієї з найбільших фінансових інституцій світу Citi[70], за рахунок меншої кількості відділень і співробітників цифровізація може знизити операційні витрати банків на 30-50%, водночас за рахунок до зростання конкуренції та прозорості дохід банків зменшиться на 10-30%. Аналітики Wells Fargo прогнозують, що до 2026 року технологія витіснить понад 100 000 банківських службовців [38].

В Україні за останні шість років кількість банківських відділень скоротилася на 35% (з 10316 у 2016 році, 6685 у 2021 році, 5336 у 2022 році та 5192 було зареєстровано на початок 2023 року). Таким чином українські банки суттєво скоротили операційні витрати та суттєво зменшили навантаження на спеціалістів, що працюють з клієнтами, зокрема працівників операційної каси банку, і, відповідно, зменшили кількість операторів та касирів, які здійснюють поточні операції.

У ході дослідження було встановлено, що військова агресія Російської Федерації спричинила надзвичайний тиск на стабільність банківського сектору України. Хоча в цілому фінансова стабільність банків була

збережена, навіть за умов її подальшого збереження, після війни сектор зіткнеться з низкою проблем, пов'язаних з відходом від стратегій, адаптованих до воєнного часу, та реалізацією післявоєнних стратегій. що зменшують поточний ринок на фінансовому ринку України. Війна призвела до суттєвого скорочення доступу до фінансових послуг, платіжних засобів (готівкових/безготівкових розрахунків) на територіях, що постраждали від бойових дій або тимчасово окупованих: спроби агресора запровадити рубльову зону на непідконтрольних територіях, падіння фінансовий стан банків, тиск на національну валюту через збільшення виплат. стрімке зростання інфляції, погіршення фінансового стану існуючих і негативних позичальників, високий рівень кіберзагроз.

Тому формування стратегії розвитку інноваційних технологій у банківському секторі України має залишати перераховані проблеми та бути спрямованим на їх вирішення. При впровадженні інноваційних рішень важливо підтримувати високий рівень кіберстійкості банківської системи, який зможе забезпечити надійність і конфіденційність клієнтів банку.

Для відновлення банківського сектору України важливо сприяти фінансовій інклюзії в умовах воєнного стану, що вимагає підвищення доступності та рівня використання банківських послуг, підвищення рівня фінансової та цифрової грамотності. Як зазначено в дослідженнях науковців, Україна має низький рівень фінансової грамотності населення, хоча останніми роками він демонструє тенденцію до зростання, але все ще на недостатньому рівні та стає перешкодою для розвитку інноваційних процесів в банківському секторі України.

Тому першим кроком на шляху розвитку банківського сектору є впровадження стратегії розвитку фінансової та цифрової грамотності. Для цього потрібно створити єдину комунікаційну платформу з важливою інформацією про фінансові послуги та особливості їх використання, до якої людина може звернутися при вирішенні певних питань у фінансовій чи цифровій сфері.

Також важливим елементом є запровадження цільових програм з формування знань та навичок користування фінансовими послугами, тому необхідна розробка окремої освітньої програми з цифрової грамотності у фінансовій сфері. Відповідний рівень знань сприятиме підвищенню фінансової інклюзії, підвищенню попиту на цифрові фінансові послуги, стимулюванню ринку до створення своїх пропозицій та загалом сприятиме підвищенню ефективності фінансової системи та її розвитку. На сьогоднішній день банківська та інші сфери економічної діяльності України стикаються з відступом механізмів державного регулювання від стану технологічного розвитку самих підприємств. Наприклад, компанії, які мають повну можливість переходу на електронний документообіг, як і раніше стикаються з необхідністю подавати паперову звітність до державних регуляторів, що знижує мотивацію підприємств до технологічного розвитку та гальмує її в цілому.

Суттєвим поштовхом до впровадження інноваційних технологій, зокрема діджиталізації, що передбачає використання й інших технологій, є впровадження *suptech* (наглядових технологій), *regtech* (регуляторних технологій). Тому актуальним є забезпечення впровадження стандартів автоматизації документообігу в інтересах споживачів фінансових послуг та регуляторів фінансових ринків, використання безпаперового документообігу.

Для цього необхідно спростити подальше документообіг (у тому числі касові чеки, документи, що супроводжують реєстрацію фінансових продуктів тощо) в електронному форматі, нормативно врегулювавши питання щодо використання хмарних технологій для переходу на фінансовий ринок. З метою отримання зворотного зв'язку доцільно впроваджувати комунікаційні інститути взаємодії учасників фінансового ринку, регтехів та регуляторів (конференції, круглі столи) щодо оцінки впливу впровадження регуляторних технологій на ринок та їх подальшої корекції. і вдосконалення.

Ще однією важливою складовою розвитку інноваційних процесів у банківській сфері є фінтех. Як дослідженні у попередньому розділі, наразі у

світі існує тенденція до співпраці між фінтехами та банками, яка у своїй синергії створює різке зростання технологічного розвитку банківського сектору та насичує ринок інноваційними продуктами.

Варто відмітити, також важливим пріоритетом є забезпечення розвитку фінтех-стартапів. Фінтех-компанії роблять традиційні фінансові послуги більш доступними, включаючи інвестиції, позики, рахунки, автоматизовані платежі, заощадження тощо. Це може бути як канал для інноваційних фінансових процесів за межами традиційного банківського обслуговування, такий сектор, як купівля та продаж криптовалюти чи онлайн-краудфандинг, так і спосіб впровадження інновацій у спільний банківський рахунок. Одним із варіантів може бути співпраця на партнерських засадах у рамках відкритого банкінгу.

Світові тенденції технологічного розвитку фінансових ринків зараз спрямовані на сприяння становленню відкритого банкінгу, що є актуальним і для України. Для цього необхідно розробити галузеві стандарти та створити умови для їх ефективного впровадження, розвиток інфраструктури відкритого ключа. При цьому важливо забезпечити необхідний рівень безпеки обміну інформацією шляхом впровадження єдиних базових даних, правил захисту інформації, обміну інформацією між інформаційними базами даних, у тому числі через API.

Без розробки правового регулювання функціонування та регулювання принципово нових продуктів і технологічних рішень, таких як електронна гривня та відкритий банкінг, неможливе їх правове застосування в правовому полі держави та відповідно до розвитку. Це також матиме позитивний вплив на розвиток уже існуючих технологій, наприклад, стимулювання створення та впровадження нових моделей дистанційної ідентифікації та верифікації банківських клієнтів, удосконалення методів передачі цифрових документів фінансовим установам із забезпеченням дистанційної ідентифікація та перевірка. Для цієї програми необхідно опрацювати та усунути законодавчі (доступ до інформації, законність отриманої інформації) та технічні (в тому

числі інформаційні) перешкоди для обміну відповідною інформацією в електронному вигляді.

Оскільки євроінтеграція є головним і незмінним зовнішньополітичним пріоритетом України, актуальним є внесення змін до законодавства з метою його гармонізації із законодавством Європейського Союзу та інтеграції фінансового ринку Союзу України у світовий фінансовий простір. Серед таких змін можна виділити необхідність імплементації вимог Загального регламенту захисту даних (EU GDPR) для фінансового сектору щодо запровадження ефективного механізму регулювання обміну електронними даними між суб'єктами, що покращує обмін інформацією між суб'єктами, а також регулятори та інші державні установи.

Банківський бізнес в Україні потребує інноваційного розвитку ринків фінансових послуг, наступного можна досягнути шляхом розвитку відкритої архітектури фінансового ринку відповідно до вимог міжнародних стандартів. Варто досліджувати та впроваджувати європейський досвід, враховуючи його ефективність та необхідність узгодження вітчизняних підходів.

Таким чином, при виконанні наведених рекомендацій зі стимулювання розвитку інноваційних технологій в банківському бізнесі України в рамках становлення економіки в повоєнній Україні можна досягти посилення стійкості та стабільності банківського сектору, та високого технологічного розвитку, безпеки та відповідності міжнародним стандартам, полегшення інтеграції у фінансову систему Європейського Союзу та світу в цілому, що сприятиме загальному розвитку економіки та міжнародній торгівлі.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження можна зробити такі висновки:

1. Підсумовуючи, зазначимо, що розглянута теоретична та методологічна база створення та розвитку «інноваційних процесів», що об'єднують в собі елементи фінансової сфери та новітніх інформаційних технологій. Також розглянуто концептуальні питання фінтех-індустрії, її основні напрямки та етапи розвитку, а також проаналізовано класифікації для оцінки інноваційних процесів в цій сфері.
2. Проведено дослідження теоретичної сутності поняття «інновація» та «управління інноваційними процесами». Дослідивши напрями розвитку інноваційних процесів в банківському бізнесі, було визначено, що технологічний розвиток банків зумовлений низкою факторів, серед яких необхідність збереження конкурентних позицій, ризик мінімізації кібербезпеки банків, необхідність організації роботи та надання дистанційних послуг віддалено, підвищення вимог споживачів; які задають чотири основні напрямки розвитку інноваційних технологій в банківській сфері: клієнтське обслуговування, операційна діяльність, кіберстійкість та аналітика даних.
3. Проведене дослідження стану впровадження інноваційних процесів у банківський бізнес України вказує на те, що банки досить вдало впроваджують інноваційні рішення для посилення сектору надання дистанційних послуг, як в період COVID-19 так і після початку повномасштабного вторгнення росії на територію країни та окупації східної частини країни. Найбільш прогресивними та конкурентними банками за результатами дослідження в процесі впровадження інноваційних послуг є такі банки, як: АТ КБ «Приватбанк», MONOBANK, АБ «Укргазбанк», АТ «Ощадбанк».
4. Стабільність та розвиток ринку інновацій в кризових умовах залежать від реалізації ефективних механізмів та стратегій. Механізми формування ринку FinTech в кризових умовах включають наступні аспекти, а саме:

підвищення ефективності електронних платежів та безпеки фінансових транзакцій, розвиток інноваційних технологій та рішень, співпраця між різними гравцями ринку та створення сприятливого регуляторного середовища. Дані механізми сприятимуть прискоренню процесу переходу до цифрових фінансових послуг та стимулюватимуть інноваційний розвиток у фінансовій галузі.

5. Посилення співпраці банків з фінтех-стартапами впливає на розвиток системи заходів, спрямованих на досягнення довгострокових стратегічних цілей пов'язаних з упровадженням інноваційних процесів в банківський бізнес, впровадження нових банківських продуктів і послуг для збільшення та розширення клієнтської бази, посилення конкурентоспроможності банку на фінансовму ринку, комерціалізація накопичених сучасних знань, застосування новітніх технологій і обладнання. Результатом співпраці вітчизняних банків та фінтех-стартапів є новітні продукти і послуги або ж з новими якостями продукти та послуги, а також трансформування наукових досліджень і розробок, інших науково-технологічних досягнень у нові чи підвищення рівня банківських продуктів та послуг, в оновлений чи вдосконалений банківський інноваційний технологічний процес, що використовується у практичній діяльності фінустанови, чи новий підхід до реалізації продуктів і послуг, їх адаптацію до актуальних вимог клієнтів.

Запропоновані у третьому розділі підходи щодо стимулювання розвитку інноваційних технологій в банківському бізнесі України в рамках відновлення економіки у післявоєнній країні, значна частка яких полягає у розробці та удосконаленні законодавства з питань регламентації та регулювання інноваційних продуктів та послуг фінансового ринку та нових механізмів ведення бізнес процесів через їх вдосконалення шляхом впровадження інноваційних технологій а також гармонізації українського законодавства з питань фінансових технологій з законодавством Європейського Союзу.

Україна також не є винятком щодо впливу кризових умов на розвиток інновацій. Однак, країна має великий потенціал у галузі інноваційних технологій та відзначається зростанням інтересу до фінансових технологій. Проте, існують певні проблеми, такі як недостатнє регулювання, недостатня інфраструктура та відсутність довіри до нових фінансових послуг, які потребують уваги та вирішення для стимулювання розвитку ринку інновацій в кризових умовах.

Список використаних джерел

1. Банки отримають нові провідні сучасні інструменти для дистанційної ідентифікації та верифікації клієнтів. Офіційний сайт НБУ. 15.04.2020. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-otrimayut-noviprovidni-suchasni-instrumenti-dlya-distantsiynoyiidentifikatsiyi-ta-verifikatsiyi-kliyentiv> (дата звернення: 25.10.2023).
2. Брегеда О.А. Ринок банківських послуг в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку : дис. канд. екон. наук : 08.04.01. Київський національний економічний ун-т. Київ, 2016. 196 с.
3. В Україні може з'явитися ще один необанк — «Дія Банк». Над розробкою працює Мінцифри URL: <https://forbes.ua/news/v-ukraini-mozhe-zyavitisyashche-odin-neobank-diya-bank-nad-rozrobkoyu-pratsyue-mintsifri-19072022-7234>
4. Вікулов В.С. Концептуальний підхід до розробки інноваційної стратегії комерційного банку. Фінансовий менеджмент. 2010. № 5. С. 106-108.
5. Власова С.І., Владимирська Н.І. Аналіз інноваційних банківських продуктів (на прикладі ПАТ «ПриватБанк»). XXII Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Проблема розвитку науки XXI століття». 2016. С. 36-42.
6. Гутарева Ю.В. Умови комерціалізації інновацій та їх особливості. Бізнес-Інформ. 2018. № 6. С. 134–138.
7. Діджиталізація фінансового сектору. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/17662/1/Ponomarenko.pdf>
8. Домбровська Л. В., Потриваєва В. К. Сучасні тенденції в управлінні ресурсами комерційних банків України. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 21. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2018/9.pdf (дата звернення: 18.10.2023).
9. Єгоричева С.Б. Банківські інновації: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 208 с.
10. Закон України «Про банки і банківську діяльність» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
11. Інновації від ПриватБанку: від оновленого дизайну до електронної демократії. URL: <https://shostka.info/shostkanews/innovatsiyi-vid-pryvatbanku-vid-onovlenogo-dyzajnu-do-elektronnoyi-demokratiyi-foto/>
12. Кількість активних клієнтів «Приват24» з початку повномасштабної війни зросла на 11%. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/05/14/105749013/>
13. Клапків Ю.М., Мелих О.Ю. Трансформація діджиталізації ринку фінансових та страхових послуг. Review of transport economics and management. 2019. Вип. 2(18). С. 83–89.
14. Коваленко В. В. Теоретико-методичні засади формування стратегії маркетингу банківських інновацій. Нобелівський вісник. 2020. № 1 (13). С.30-39.

15. Коваль Я. С. Банківські інновації як необхідність ефективного функціонування державного механізму. ЛОГОС. Мистецтво наукової думки. 2019. № 6. URL: <https://doi.org/10.36074/2617-7064.06.00.003> (дата звернення: 21.10.2023).
16. Миронова Н. Ділись, обмінюйся, довіряй: що таке шеринг-економіка і як вона змінює світ. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/dilis-obminyujsya-doviryaj-sho-take-shering-ekonomika-i-yak-vona-zminyuye-svit> (дата звернення: 20.09.2023).
17. НБУ Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025>
18. Необанки vs традиційні банки: як необанки змінюють фінансову системи URL: <https://razumkov.org.ua/statti/neobanky-vs-tradytsiini-banky-iajneobanky-zminiuiut-finansovu-systemy#a3>
19. Огляд банківського сектору за листопад 2023 року. URL:https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-11.pdf?v=6
20. Офіційний сайт MONOBANK. URL:<https://www.monobank.ua/>
21. Офіційний сайт АТ "СЕНС БАНК" URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/institutions/23494714>
22. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». URL:<https://www.oschadbank.ua/>
23. Офіційний сайт АТ «Перший український міжнародний банк».URL: <https://www.pumb.ua/>
24. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/about/>. (дата звернення: 15.10.2022)
25. Офіційний сайт НБУ.URL: <https://bank.gov.ua/>
26. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-ІУ.URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 28.10.2023).
27. Пучок М. С., Нетребчук Л. О. Технології інтернету у роботі фінансових установ. Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді. Харків : ДБТУ. 2022. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/12898> (дата звернення: 23.10.2023).
28. Рисін В. В., Борик І. Р. Переваги та ризики розвитку новітніх технологій у банківській діяльності. Науковий Вісник ХДУ. Серія: Економічні науки. 2020. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-38-12> (дата звернення: 21.10.2023).
29. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. Економіка та суспільство. 2022. № 36. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-4> (дата звернення: 23.10.2023).
30. Сизотова Є. П'ять незвичайних інновацій «ПриватБанку» в місті. URL: http://gloss.ua/story/gloss_news/article/74057. (дата звернення: 15.10.2022)

31. Сташук О. В., Мартинюк Р. Специфіка застосування когнітивних технологій та штучного інтелекту в сучасній банківській діяльності. Економічний форум. 2021 № 1(3). URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-19> (дата звернення: 21.10.2023).
32. Фінтех і блокчейн: технології, які «підривають» банківський сектор. URL: <https://ceoclub.com.ua/notes/blockchain> (дата звернення: 21.09.2023).
33. Французький необанк заходить в Україну URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/01/17/681481/>
34. Худолій Ю., Свистун Л. Сучасні тенденції FinTech та їх вплив на безпеку банківських установ. *Економіка і регіон*. 2021. № 3 (82). С. 115-123. DOI 10.26906/EiR.2021.3(82).2375.
35. Чайковський Я., Ковальчук Я. Сучасні фінтех напрямки в банківському секторі URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1318/1322>
36. 24 Neobank Statistics to Help with Risk and Compliance URL: <https://www.unit21.ai/blog/neobank-statistics>
37. DDoS Attacks Against Banks Increasing URL: <https://www.bankinfosecurity.com/ddos-a-8497>
38. Developers Are the New Bankers': Wells Fargo Analysts Predict Wave of Job Cuts URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-09-28/-developers-are-the-new-bankers-mayo-predicts-wave-of-job-cuts> 71
39. Global distributed denial of service (DDoS) attacks worldwide in 2021, by attacked country URL: <https://www.statista.com/statistics/1255583/ddos-attacks-byattacked-country/>
40. Strategy finteh 2025 URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf
41. Financial sense of Ukraine URL: <https://ergomania.eu/financial-scene-of-ukraine/>

Класифікація банківських інновацій

Класифікаційна ознака	Назва	Коротка характеристика
1. По часовому аспекту	а) наднові та нові; б) оперативні (поточні, короткострокові); в) перспективні (довгострокові)	<i>Наднові</i> застосовуються вперше у банківській сфері; <i>нові</i> раніше вже застосовувалися в інших банках, але у конкретному банку використовуються вперше. <i>Оперативні</i> : розробляються конкретні форми реалізації обраної інноваційної стратегії <i>Перспективні</i> спрямовані на отримання конкретного результату в майбутньому
2. За причинами зародження	а) стратегічні; б) реактивні	<i>Стратегічні</i> інновації в основному спрямовані на запобігання необхідності інноваційних перетворень, їх основна мета - отримання в перспективі певних конкурентних переваг. <i>Реактивні</i> інновації відносяться до проведення банком так званої оборонної стратегії, вони спрямовані на виживання кредитної організації на ринку і є в основному реакцією на інновацію банку-конкурента. В цьому випадку банк змушений здійснювати інноваційну діяльність для забезпечення свого виживання у конкурентній боротьбі на ринку
3. За об'ємом впливу	а) точкові; б) системні	<i>Точкові</i> інновації мають місце у окремому випадку вдосконалення технології на окремій ділянці роботи. <i>Системні</i> інновації визначають зміну всієї структури виробничих відносин
4. Залежно від сфери впровадження інновацій у банку	а) інфотехнологічні; б) продуктові; в) організаційні	До <i>інфотехнологічних</i> відносяться інновації, створені з використанням сучасних методів отримання, обробки, зберігання та передачі інформації: безготівкові перекази грошових коштів, банківські пластикові картки, весь спектр послуг із використанням мережі Інтернет та ін. <i>Продуктові</i> інновації представляють собою продукти банківської діяльності, які як правило базуються на нових операціях, але можуть базуватися і на традиційних в період їх розвитку та трансформації. Так, традиційні магнітні банківські картки поступово еволюціонували до «чіпових». <i>Організаційно-економічні</i> інновації є необхідною передумовою для впровадження самих інновацій, а також основою ефективного проведення інноваційної політики у галузі створення нових банківських продуктів та технологій

